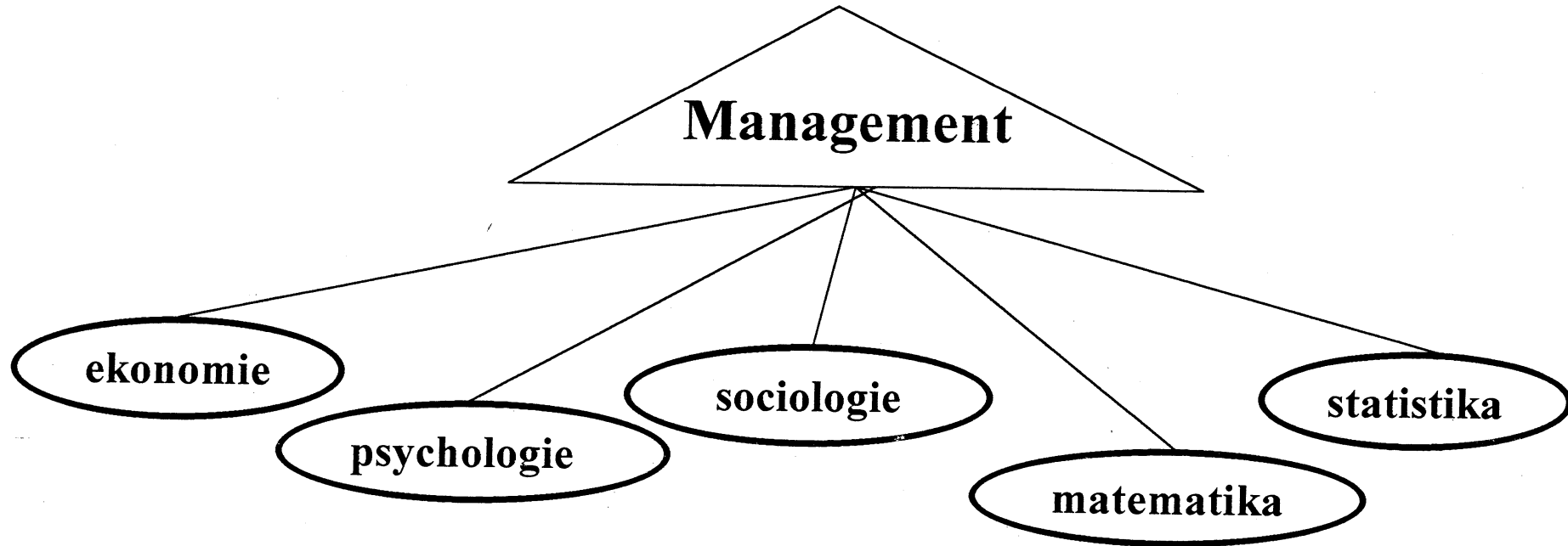


MANAGEMENT A MANAŽER



Management je proces organizování, plánování, personálního obsazení, vedení a kontrolování za účelem **dosažení** stanovených **cílů** ve stanovém čase **při efektivním využití** všech zdrojů.

Manažer je především profese, jejíž nositel je **zodpovědný za dosahování cílů**, svěřených mu organizačních jednotek většinou tvůrčí účasti na jejich tvorbě a zajištění. Využívá přitom kolektiv spolupracovníků.

MANAGEMENT

je

proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů.

ZÁKLADNÍ DOVEDNOSTI MANAŽERA

1. TECHNICKÉ DOVEDNOSTI

- dodržování určitých postupů, procesů

2. LIDSKÉ DOVEDNOSTI

- schopnost jednat s lidmi
- vytvářet příznivé podmínky pro práci

3. KONCEPČNÍ DOVEDNOSTI

- schopnost rozlišovat nepodstatné a podstatné funkce
- schopnost posoudit „celkovou situaci“ podniku

4. PROJEKČNÍ DOVEDNOSTI

- schopnost okamžitě řešit vzniklé problémy
- vzhledem k celkové situaci podniku

MANAŽER V ŘÍDÍCÍ HIERARCHII

VZNIK PROFESY MANAŽERA

I. FÁZE

VLASTNÍK

II. FÁZE

Vydělení profese zaměstnanec

Z ————— V

III. FÁZE

Vydělení profese manažer
a postupná diferenciacce
do jednotlivých úrovní

Z — M — V
M první linie Top M
[střední M]
koncepce M dohlážítele

IV. FÁZE

Samosprávná firma
účasť na rozhodování,
zisku, vlastnictví

[Z — M — V]
podnikatelé

V- vlastní

M- manažer

Z- zaměstnanec

Poslední vývojová fáze, ke které směřuje světový vývoj, je charakterizována stíráním rozdílů mezi vlastníkem a zaměstnancem. Je vyvíjena silná snaha vtáhnout i řadové zaměstnance do procesu rozhodování, zapojit je do účasti na zisku, případně i na vlastnictví.

POSTAVENÍ MANAŽERA V ORGANIZACI

vlastník – manažer – zaměstnanec

1. MANAŽEŘI PRVNÍ LINIE

mistři, předáci, vedoucí dílen apod.

2. STŘEDNÍ MANAŽEŘI

manažeri závodů, vedoucí různých útvarů (prodeje nákupu, personalistiky apod.)

3. TOP MANAŽEŘI

usměrňují a koordinují všechny činnosti podniku, vytvářejí hospodářskou politiku, přebírají na sebe odpovědnost za vlastníky.

**Počet úrovní v podnicích záleží na konkrétní situaci
a nedá se obecně určit.**

MANAGEMENT A SPOLEČENSKÉ PROSTŘEDÍ

Management je při svém jednání a rozhodování ovlivňován:

A) VNĚJŠÍM SPOLEČENSKÝM PROSTŘEDÍM

B) VNITŘNÍM SPOLEČENSKÝM PROSTŘEDÍM (OKOLÍ PODNIKU)

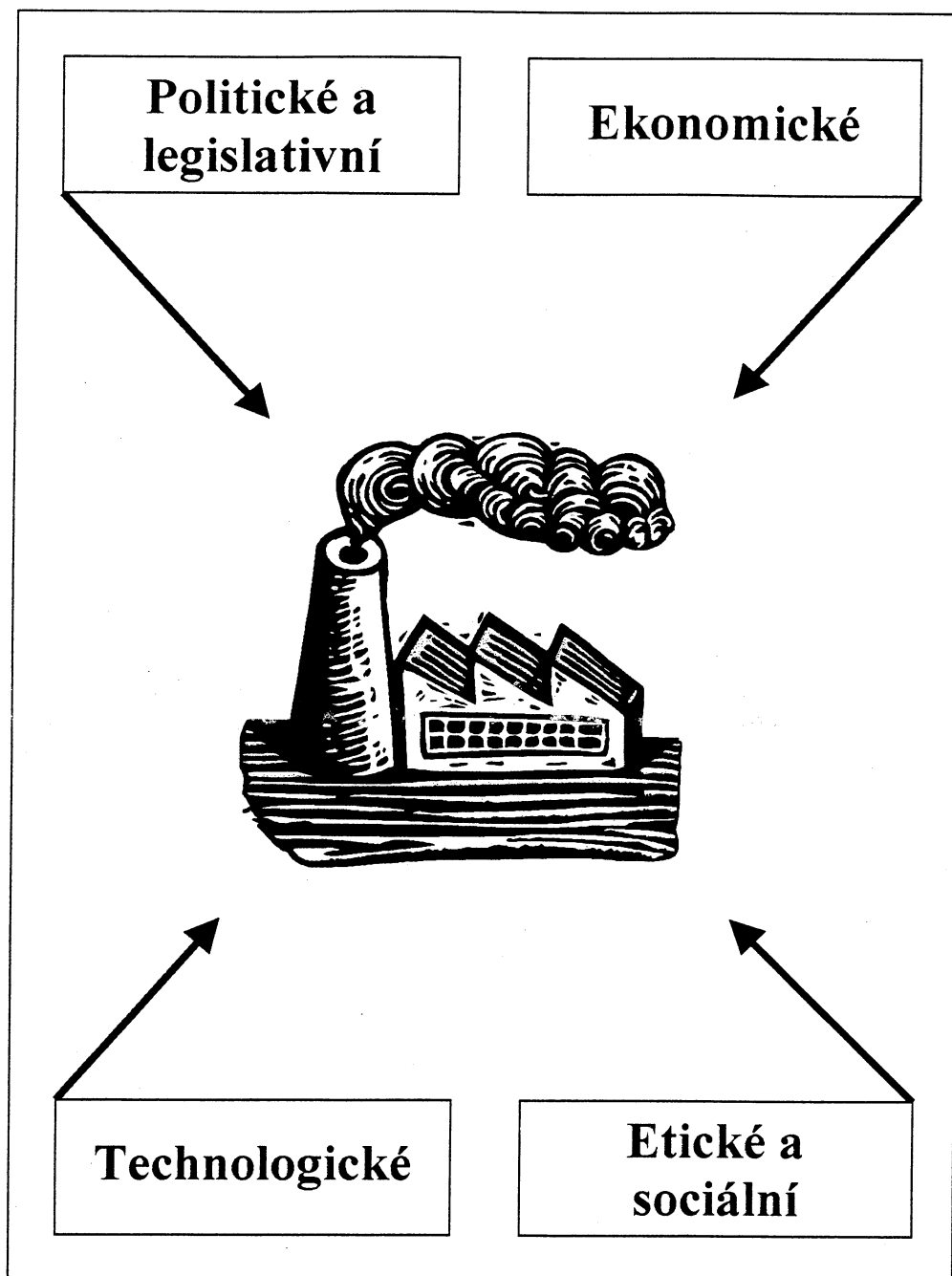
Vnější faktory zahrnují:

- a) zákazníky
- b) konkurenci
- c) dodavatele
- d) vývoj vědeckotechnického poznání
- e) situaci v regionu jako je:
 - postavení a vztahy k obci
 - infrastruktura bankovní, dopravní, telekomunikační
 - situace na trhu práce
- f) podstatné ekonomické faktory jako jsou
 - účetní předpisy a daňová soustava
 - cenová pravidla a úvěrové podmínky
 - devizové kurzy a celní předpisy, atd.
- g) ostatní legislativu, např.
 - sociální předpisy
 - ekologické předpisy
 - bezpečnostní, požární, zdravotní předpisy.

Vnitřní faktory zahrnují:

- a) zaměstnance a mezipersonální vztahy
- b) finanční zabezpečení
- c) know-how (znalosti, technologie)

MANAGEMENT A VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ



Politické a legislativní

- politické postoje
- zákony
- umožnit podnikání všem vrstvám
- chránit spotřebitele

Ekonomické

- kapitál
- pracovní síla
- cenová hladina (finanční a daňová)
- zákazníci

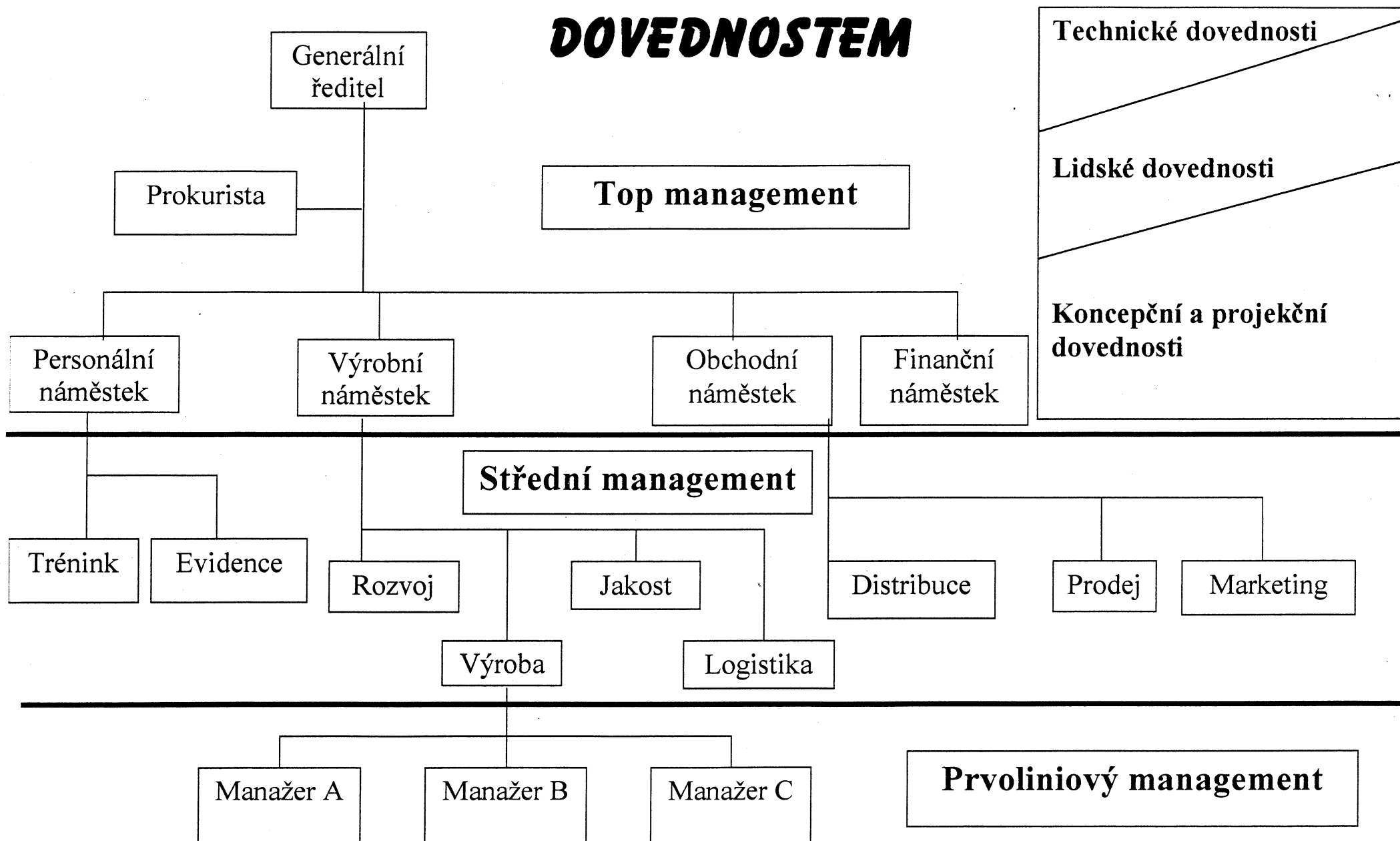
Etické a sociální

(vytváření postoje a touhy, očekávání a touhy v dané sociální skupině)

Technologické

- vynálezy
- techniky
- patenty
- jejich konstrukce výroba a prodej

ROZDĚLENÍ MANAGEMENTU A VZTAH K JEHO DOVEDNOSTEM



ZAKLADATELÉ TEORIE MANAGEMENTU

Frederick Winslow Taylor

zakladatel **vědeckého managementu** pro výrobní a obslužné činnosti, zvýšení produktivity systému pomocí vyšší efektivity, spolupráce, vytvoření systému pravidel podle nejlepších dělníků (princip normování) a školení

Henri Fayol

zakladatel **správního přístupu** → teorie moderního managementu, sladění šesti základních činností: technické, obchodní, finanční, ochranné, účetní a manažerské činnosti

Max Weber

zakladatel **byrokratického přístupu**, teorie platí zejména pro procesní a systémové přístupy; systém, který je založen na základě pevných norem, pravidel a povinností.

Elton Mayo

zakladatel **školy lidských vztahů**, vliv vzájemných vztahů

Hugo Münsterberg

aplikace psychologie na výsledky práce, tzn. dělníkům pro zvýšení produktivity práce nestačí pouze jen změny pracovních podmínek, ale významné jsou také psychologické a sociální faktory

MANAŽERSKÉ FUNKCE

Podle H. Koontze:

- plánování
- organizování
- výběr a rozmístění pracovníků
- vedení
- kontrola

Podle H. Minzberga: (Co manažer vlastně dělá?)

- mezilidské úlohy
reprezentace, vedoucí a prostředník
- informační úlohy příjemce, šířitele a mluvčího (mimo organizaci)
- rozhodovací úloha
podnikatele, odstraňovatel rušivých vlivů, alokátor zdrojů, vyjednaváč

PLÁNOVÁNÍ

Plánování je proces, ve kterém formulujeme cíl a cesty k jeho dosažení. Jedná se o cílově orientovaný rozhodovací proces.

Plánování musí respektovat systém hodnot a stanovení jejich preferencí v podniku.

PLÁN MUSÍ OBSAHOVAT

- **Cíl** (co chceme dosáhnout)
- **Prostředky** (jak toho chceme dosáhnout)
- **Časový harmonogram** (do kdy toho chceme dosáhnout)
- **Zodpovědná osoba** (kdo odpovídá za dílčí činnosti)